

0-497383

На правах рукописи



ЦЫЦАРОВА Наталья Михайловна

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ
ПРИВАТИЗИРОВАННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ
(на примере Ульяновской области)**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством: экономика, организация и управление
предприятиями, отраслями и комплексами (промышленность)**

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

ПЕНЗА – 2012

Работа выполнена в ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный технический университет»/

Научный руководитель – кандидат экономических наук, профессор
ВОЛКОВА Елена Александровна

Официальные оппоненты: **ТАТАРСКИХ Борис Яковлевич**,
доктор экономических наук, профессор,
ФГБОУ ВПО «Самарский государственный
экономический университет», заведующий
кафедрой экономики промышленности;

КУНИЦКАЯ Елена Викторовна,
кандидат экономических наук, доцент,
ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный
университет», доцент кафедры экономики,
финансов и менеджмента

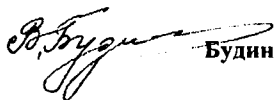
Ведущая организация – ФГБОУ ВПО «Нижегородский
государственный университет
им. Н. И. Лобачевского (национальный
исследовательский университет)»,
г. Нижний Новгород

Защита состоится 16 мая 2012 г. в 16.00 часов на заседании диссертационного совета Д 212.186.08 в ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет» по адресу: 440026, г. Пенза, ул. Красная, 40.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВПО «Пензенский государственный университет».

Автореферат разослан 16 апреля 2012 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Будина Валентина Ивановна



ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В процессе приватизации промышленных предприятий возникли новые возможности обеспечения устойчивости их развития, а именно: переход к активному предпринимательству, свобода выбора направлений развития, формирование стратегического мышления руководителей, становление корпоративной культуры современного типа, эффективное использование интеллектуальной собственности и новых технологий. Какие бы новые внешние условия не возникали, без управления стратегическим развитием предприятия не смогут обеспечить и сохранить устойчивость своего развития. В структуре современной российской промышленности значительное место занимают приватизированные промышленные предприятия, управление которыми до сих пор опирается на жесткую контролируемость и консервативную организационную культуру, что проявляется в отсутствии гибкости и неспособности к разработке стратегий устойчивого развития.

Решение проблемы требует использования современной управленческой парадигмы, основанной на применении концепции жизненного цикла организаций, позволяющей учесть особенности организационного развития при разработке стратегий.

Согласно Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г. Правительством Российской Федерации создаются условия для модернизации и инновационного развития промышленных предприятий, разрабатываются меры по стимулированию спроса на отечественную промышленную продукцию. Однако попытки стимулирования развития инновационной деятельности наталкиваются на серьезное сопротивление персонала и низкую степень восприимчивости новшеств со стороны самих предприятий. Устойчивое развитие для них возможно лишь при условии создания современных моделей стратегического управления, которые, с одной стороны, обеспечивают внутреннюю стабильность, а с другой – направлены на преодоление инертности через стимулирование инновационной активности предприятия и повышение его восприимчивости к нововведениям.

Актуальность проблемы исследования также связана с ее новизной для российских приватизированных предприятий, не имеющих достаточного опыта разработки и реализации стратегии развития и оценки ее эффективности, что требует теоретического и методического обеспечения.

Область исследования соответствует требованиям паспорта специальности ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами (промышленность)» – 1.1.13 «Инструменты и методы менеджмента промышленных предприятий, отраслей, комплексов».

Степень разработанности проблемы. Серьезный вклад в исследование проблем стратегического менеджмента и адаптации организаций к изменениям внешней среды внесли работы: Д. Аакера, Р. Акоффа, Э. Алленбо, И. Ансоффа,

Е. И. Велеско, Х. Виссемы, П. Друкера, Дж. Дункана, Б. Карлоффа, В. Н. Лазарева, Ю. Н. Лапыгина, П. П. Логинова, Г. Минцберга, К. Прахалада, Г. Хэмела и др.

Развитию концепции жизненных циклов организации и, в частности, изучению особенностей жизненного цикла российских приватизированных предприятий посвящены работы И. Адизеса, В. Б. Акулова, В. В. Андропова, Л. Д. Гительмана, Л. Грейнера, Е. Н. Емельянова, Е. Ю. Ефремова, И. В. Ивашковской, А. Е. Карпова, Г. Б. Клейнера, Г. Н. Константинова, Е. И. Кушелевича, Е. Б. Моргунова, С. Е. Поварницыной, М. Н. Рудакова, С. Р. Филоновича, Г. В. Широковой и др.

Стратегический менеджмент – отрасль управленческой науки, требующая многочисленных теоретических и прикладных исследований проблем практической реализации концепции стратегического развития промышленных предприятий. Остаются открытыми и вопросы разработки стратегий развития приватизированных промышленных предприятий с учетом их позиции на жизненном цикле организации, а также формирования организационно-экономического механизма их реализации и оценки, что предопределило цель и задачи, структуру и основные направления диссертационного исследования.

Целью диссертационного исследования является обоснование теоретических подходов и разработка методических положений управления стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий с учетом особенностей, определяемых их позицией на этапах жизненного цикла организации.

Достижение поставленной цели предопределило необходимость решения следующих **задач**:

- исследовать современные концепции теории управления стратегическим развитием организаций;
- определить сущность понятия «управление стратегическим развитием приватизированных предприятий» с позиции концепции жизненных циклов организации;
- исследовать особенности движения приватизированных промышленных предприятий по кривой жизненного цикла организации;
- определить типы стратегий развития приватизированных предприятий с учетом их позиции на кривой жизненного цикла;
- предложить типологию корпоративных культур в процессе управления изменениями при смене стадий жизненного цикла приватизированных промышленных предприятий;
- предложить методический подход к оценке потенциала стратегического развития с учетом требований стейкхолдеров;
- разработать практические рекомендации по повышению потенциала стратегического развития приватизированных предприятий, способствующие повышению успешности реализации стратегии развития;

– разработать модель процесса управления стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий, обеспечивающую устойчивость их развития.

Объектом диссертационного исследования являются российские приватизированные промышленные предприятия, в том числе предприятия Ульяновской области.

Предметом исследования выступает процесс управления стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий.

Теоретико-методологической основой диссертации явились фундаментальные и прикладные разработки зарубежных и отечественных ученых по различным аспектам стратегического развития организации, научно-теоретические исследования в области стратегического менеджмента, корпоративной культуры, жизненного цикла организаций; законы и постановления Правительства Российской Федерации, Ульяновской области; монографии, диссертации и авторефераты диссертаций российских исследователей, материалы научно-практических конференций, публикации в периодической печати и сети Интернет. В качестве источников вторичной информации использовались материалы внутренней отчетности приватизированных промышленных предприятий г. Ульяновска, а также корпоративные информационные порталы и сайты.

Методической основой исследования стали современные общенаучные методы, включающие методы аналитического суждения, системного анализа экономических процессов и явлений, статистического анализа, экспертной оценки и пр.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в следующем:

1. Уточнено понятие «управление стратегическим развитием приватизированного предприятия» как процесс разработки и реализации стратегии развития предприятия с учетом специфики этапов его жизненного цикла, который выражается в приоритетности стимулирования инновационной и стратегической активности и формировании сильной корпоративной культуры, что обеспечивает достижение устойчивости развития и способствует оптимизации ресурсного потенциала в условиях нестабильной окружающей среды.

2. Выявлена специфика движения приватизированных предприятий по кривой жизненного цикла, которая заключается в возврате на более ранние этапы развития и проявляется в виде «петли жизненного цикла», состоящей из двух предложенных стадий: «трансформация» и «возрождение», что позволяет предложить в качестве приоритетных стратегий развития, соответственно, стратегию слияния/поглощения и стратегию инновационного развития.

4. Предложены типы корпоративной культуры, которые характеризуют изменение ценностей на стадиях «трансформация» и «возрождение», т. е. преобразование переходного типа в современный (рыночный) с приоритетом этичности, экологичности, социальной ответственности и прозрачности бизнеса, что дает возможность снизить сопротивление персонала при реализации стратегии развития.

5. Обоснован комплексный критерий готовности предприятия к реализации стратегии развития, который, в отличие от традиционных, учитывая ориентацию на стратегическую и инновационную активность, силу корпоративной культуры, включает такие показатели как качество стратегических решений, интенсивность разработки и внедрения новых видов продукции, прозрачность отчетности, уровень развития социального аудита и др., что приведет к повышению объективности этой оценки.

6. Предложена модель процесса управления стратегическим развитием предприятия, включающая оценку ресурсного потенциала последнего и степень соответствия его рыночным возможностям, что повысит вероятность разработки и вывода продуктовых инноваций на рынок.

Теоретическая и практическая значимость результатов диссертационного исследования заключается в создании теоретической, методической и практической основ формирования процесса управления стратегическим развитием приватизированных предприятий с учетом специфики кривой их жизненного цикла и оценки готовности работать в рыночных условиях.

Апробация основных результатов работы. Основные положения диссертационного исследования обсуждались и вошли в сборники научных трудов таких международных конференций, как «Корпоративное управление: лидерство и ответственность» (Ульяновск, 2011), «Экономика и право: актуальные проблемы и перспективы развития» (Караганда, 2011), «Экономика и менеджмент: проблемы и тенденции развития» (Новосибирск, 2011), «Вопросы экономики и менеджмента» (Новосибирск, 2012), в материалы симпозиума «Стратегическое планирование и развитие предприятий» (Москва, 2011) и др.

Теоретико-методические положения диссертационной работы использованы в учебном процессе при чтении курсов «Основы менеджмента», «Стратегический менеджмент», «Инновационный менеджмент» и внедрены в учебный процесс ФГБОУ ВПО «Ульяновский государственный технический университет».

Результаты исследования нашли практическое применение в работе ОАО «Элегант» (г. Ульяновск) и ОАО «Автодеталь-Сервис» (г. Ульяновск), о чем свидетельствуют справки о внедрении.

Публикации. Основные положения диссертационного исследования отражены в 11 публикациях, в том числе в 3 научных статьях в изданиях, рекомендованных ВАК РФ, общим объемом 2,88 п.л., в которых личный вклад автора составил 2,73 п.л.

Структура диссертации определена целью, задачами и логикой исследования, состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы, включающего 148 наименований, и 8 приложений. Цифровой и графический материал представлен в таблицах и рисунках. Объем работы – 182 страницы.

Во введении обоснована актуальность темы исследования, определены цели и основные задачи, объект и предмет исследования, степень разработанности проблемы, научная новизна и практическая значимость работы.

В первой главе «Концептуальные основы стратегического развития промышленных предприятий» систематизированы научные взгляды по определению стратегического развития с позиции жизненного цикла организации, исследована роль управления корпоративной культуры в этом процессе. Проведен анализ основных концепций жизненного цикла, и выявлены особенности движения приватизированных промышленных предприятий по стадиям жизненного цикла; определены роль корпоративной культуры в реализации стратегии развития предприятия и приоритетные стратегии на различных этапах жизненного цикла организации.

Во второй главе «Исследование направлений стратегического развития приватизированных промышленных предприятий» выявлена специфика жизненного цикла для приватизированных предприятий, определяемая наличием стадий «трансформация» и «возрождение», указывающих на необходимость применения различных типов стратегий развития. Приведены результаты диагностики этапов жизненного цикла ульяновских приватизированных предприятий, экспертного опроса сотрудников этих предприятий по оценке потенциала стратегического развития и типа организационной культуры. Выявлены тенденции и характерные черты стратегического развития приватизированных предприятий Ульяновской области.

В третьей главе «Разработка рекомендаций по формированию процесса управления стратегическим развитием на приватизированных предприятиях» предложена модель процесса управления стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий. Даны рекомендации по повышению потенциала стратегического развития приватизированных предприятий.

В заключении сформированы основные результаты диссертационного исследования, приведены основные теоретические выводы и практические рекомендации.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Устойчивое стратегическое развитие приватизированных предприятий невозможно без управления данным процессом, выражающегося в создании соответствующих условий реализации стратегий развития, главными из которых являются инновационная и стратегическая активность, а также сильная корпоративная культура.

Значительная часть российских промышленных предприятий пережила трансформацию командной экономики в рыночную, сопровождающуюся приватизационными процессами.

Особенности управления промышленными предприятиями до приватизации заключались в том, что деятельность предприятий осуществлялась в условиях высокой степени определенности внешней среды, планирование являлось прерогативой государства, плану присуждался ранг закона, что делало практически невозможным его корректировку. Новые условия функционирования организаций привели к тому, что утратили работоспособность

стандартные для стабильных условий системы управления организациями. Появление новых возможностей, связанных с переходом к активному предпринимательству, свободой выбора направлений развития, формированием стратегического мышления руководителей, становлением корпоративной культуры современного типа, эффективным использованием интеллектуальной собственности и новых технологий, способствовало сохранению устойчивости развития и не позволило предприятиям прекратить свое существование с исчезновением командной экономики. Советские промышленные предприятия были спроектированы под объемы производства, способные удовлетворить потребности экономики большой страны. С переходом к рыночным условиям реализация таких объемов продукции стала невозможной.

Анализ деятельности промышленных предприятий Ульяновского региона, прошедших процесс приватизации и выбранных объектом диссертационного исследования, показал значительное снижение основных показателей их деятельности, таких как численность персонала, объемы производства и реализации продукции (таблица 1), что указывает на их неспособность в полной мере воспользоваться возможностями, предоставленными рыночной экономикой. Для обеспечения роста в новых условиях от предприятий требуются новые методы и инструменты менеджмента, основанные на современных подходах к управлению. Развитие предприятий должно опираться на целенаправленные действия, связанные с выбором долгосрочных направлений развития и обеспечением устойчивости такого развития на основе создания стратегически эффективных систем управления.

Таблица 1 – Динамика основных показателей деятельности приватизированных предприятий Ульяновского региона

Наименование предприятия	Показатели	1987–1989 гг.	1990–1993 гг.	2007–2010 гг.
ОАО «Автодеталь-Сервис»	Численность персонала, чел.	5 893	3 450	1 541
	Объем производства, ед./год	587 000	134 000	227 000
ОАО «УАЗ»	Численность персонала, чел.	17 800	6 500	8 708
	Объем производства, ед./год	100 000	33 000	63 900
ОАО «Элегант»	Численность персонала, чел.	2 867	912	1 004
	Объем производства, ед./год	420 000	194 000	321 000
ЗАО «Авиастар-СП»	Численность персонала, чел.	33 000	15 000	8 942
	Объем производства, ед./год	50	2	6
ОАО «Кондитерское объединение «Сладко» (ульяновский филиал)	Численность персонала, чел.	3 652	1 121	1 427
	Объем производства, ед./год	43 890	17 500	35 880
ОАО «Утес»	Численность персонала, чел.	10 500	2 500	3 166
	Объем производства, ед./год	100 000	3 000	60 000

Диссертационное исследование существующих подходов к определению понятия «управление стратегическим развитием» позволило установить, что большинство исследователей, опираясь на зарубежные концепции стратегического менеджмента, понимают под этим формирование видения, выявление целей и задач, определение стратегии, разработку планов развития, установление соответствующего лидерства, не делая поправку на российскую специфику развития предприятий промышленного комплекса. Зарубежные предприятия развивались последовательно, создавая необходимые для каждой стадии развития системы и методы стратегического управления. Российские же предприятия, в силу приватизационных процессов, оказались на пике кривой жизненного цикла без соответствующих систем и компетенций в области стратегического менеджмента.

В результате диссертационного исследования были выявлены отличительные характеристики промышленных предприятий, различающихся по размеру предприятий, преобладающей организационной структуре и ориентирам развития (таблица 2).

Таблица 2 – Отличительные характеристики российских промышленных предприятий

Наименование	Собственники	Размер предприятия	Преобладающая организационная структура	Ориентиры развития
1. Предприятия, созданные «с нуля», как российскими, так и иностранными инвесторами	Частные лица	Мелкие, средние,	Линейно-функциональная, несложная	1. Совершенствование прогнозирования ситуации на финансовых рынках. 2. Предсказуемость поведения регулирующих органов
2. Постсоветские предприятия, приватизированные в начале 1990-х гг	Крупные акционеры (частные лица)	Средние и крупные	Дивизиональная, матричная с высокой степенью сложности	1. Совершенствование корпоративного управления. 2. Трансформация существующей корпоративной культуры
3. Государственные предприятия	Государство является основным или единственным собственником	Средние и крупные	Дивизиональная, функциональная с высокой степенью сложности	1. Совершенствование управления госзаказом. 2. Производство как военной, так и гражданской инновационной продукции

В таких условиях руководители приватизированных предприятий отдавали предпочтение реализации краткосрочных целей, направленных на сохранение своей власти и получение личной выгоды. Наличие указанных особенностей неизбежно привело к усилению кризисных явлений на предприятиях. Для предотвращения дальнейшего развития неблагоприятной ситуации потребовалось создание долгосрочных конкурентных преимуществ на

основе мобилизации имеющихся ресурсов предприятия, которые обеспечили бы ему устойчивость.

При этом, на наш взгляд, стратегическая и инновационная активность являются главными составляющими такого комплексного понятия, как стратегическое развитие, так как повышают динамичность предприятия, его способность к адаптации и в то же время приводят к неустойчивости. В связи с этим предъявляются повышенные требования к корпоративной культуре, которая является основным фактором, обеспечивающим устойчивость функционирования и развития приватизированного предприятия.

Таким образом, стратегическое развитие приватизированных предприятий возможно обеспечить только в результате высокой инновационной и стратегической активности, которая достигается через реализацию интегрирующей функции его корпоративной культуры (рисунок 1).

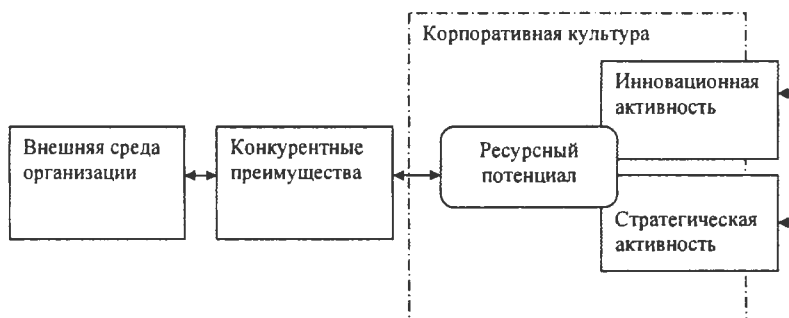


Рисунок 1 – Стратегическое развитие приватизированного предприятия

Вышесказанное позволило автору уточнить понятие «управление стратегическим развитием» для приватизированных предприятий с учетом стадии их жизненного цикла. Управление стратегическим развитием промышленных предприятий, прошедших приватизацию, – это процесс разработки и реализации стратегии развития предприятия с учетом специфики этапов его жизненного цикла, выражающейся в приоритетности стимулирования инновационной и стратегической активности, оптимизирующей ресурсный потенциал, и формировании сильной корпоративной культуры, интегрирующей элементы внутренней среды.

2. Специфика поведения приватизированных промышленных предприятий позволила обосновать выделение стадий «трансформация» и «возрождение», образующих «петлю» на кривой жизненного цикла организаций и характеризующих возврат к более простым организационным формам.

В ходе диссертационного исследования концепций жизненного цикла установлено, что наиболее известные модели жизненного цикла организации Л. Грейнера и И. Адизеса разработаны для рыночных условий и не предлагают конкретных стратегий и тактик развития организации на каждом этапе.

Это является серьезным ограничением применимости указанных моделей жизненного цикла организации при описании процессов развития российских приватизированных предприятий.

Учет российской специфики стратегического развития российских промышленных предприятий, которые были созданы в условиях плановой экономики, освещается в работах С. Р. Филоновича, Г. Н. Константинова, Е. И. Кушелевича, Г. В. Широковой, применяющих классические модели в деятельности отечественных предприятий. При этом внимание уделяется в основном вопросам корпоративного управления, в частности, процессу концентрации капитала в период становления российской рыночной экономики, и практически не рассматриваются особенности стратегического развития российских промышленных предприятий, которые прошли многолетний путь развития в условиях плановой экономики.

Проведенное автором исследование жизненных циклов приватизированных предприятий позволило установить, что их возрождение и последующее развитие требуют обратного движения по кривой жизненного цикла организации, которое в конечном итоге образует «петлю жизненного цикла». Автор предлагает рассматривать «петлю жизненного цикла», состоящую из двух стадий: «трансформация» и «возрождение» (рисунок 2).

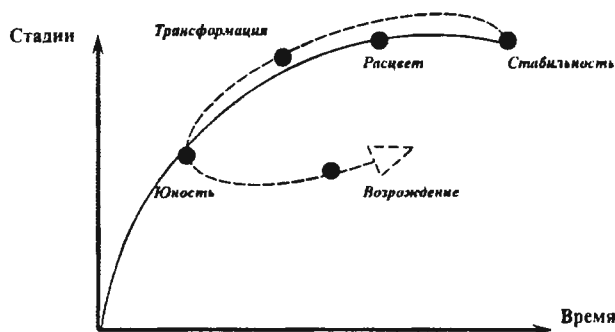


Рисунок 2 – Характеристики движения российских приватизированных предприятий по «петле жизненного цикла»

Стадия «трансформация» – это первая стадия «петли жизненного цикла» приватизированного предприятия, обозначающая его движение в «обратную сторону» на кривой традиционного жизненного цикла организации от стадии «стабильность» к стадии «юность». Стадия «трансформация» характеризуется необходимостью перехода к активному предпринимательству в целях создания нового потенциала развития. Этот процесс сопровождается нестабильностью основных показателей деятельности, требует кардинальных изменений систем управления и корпоративной культуры. В целом развитие носит регрессивный характер, сопровождающийся финансовым кризисом и кризисом корпоративной культуры.

Финансовый кризис на данной стадии вызван падением объемов производства и отсутствием источников роста. У предприятий, как правило, нет четкой финансовой стратегии, что проявляется в принимаемых решениях, которые не просчитывают возможных финансовых альтернатив. Преодоление культурного кризиса связано с формированием предпринимательского образа мышления. Это требует осознанного подхода к формированию организационной культуры нового типа, ориентированной на лидерство и инновации.

Стадия «возрождение» определяет переход от регрессивного развития к прогрессивному, от стадии «юность» к стадии «расцвет». Стадия «возрождение» характеризуется ростом основных показателей деятельности приватизированных предприятий. На этой стадии основными качественными характеристиками выступают: четко сформулированная стратегия развития предприятия; повышение уровня применения инструментов стратегического управления; эффективное использование интеллектуальной собственности; внедрение новых технологий; улучшение корпоративной репутации; создание корпоративной культуры, соответствующей выбранной стратегии развития.

Автором предложено диагностировать стадии «трансформация» и «возрождение» по динамике изменений основных финансово-экономических показателей (таблица 3).

Таблица 3 – Основные показатели диагностики стадий «петли жизненного цикла» приватизированных предприятий

Стадии жизненного цикла приватизированного предприятия	Основные экономические показатели диагностики стадий «петли жизненного цикла»			
	Выручка от реализации продукции	Чистая прибыль	Среднесписочная численность	Объем производства
Стадия «трансформация»	Падение	Отсутствие или убытки	Значительное сокращение	Значительное снижение
Стадия «возрождение»	Снижение темпов падения	Низкие темпы роста	Снижение темпов сокращения, рост	Рост

Стадия «трансформация» характеризуется резким снижением основных показателей деятельности предприятия, что объясняется необходимостью перестройки организационно-управленческих систем. Так, структурная реорганизация промышленных предприятий 1990-х гг. сопровождалась сокращением госзаказа, непродуманной по содержанию конверсией, разрушившей научно-технический потенциал и хозяйственные связи многих предприятий. Результатом «трансформации» должно стать создание новых управленческих систем, адаптированных к реализации стратегии развития.

Стадия «возрождение» характеризуется созданием нового рыночного потенциала в виде новых продуктов, рынков, технологий, что обеспечит устойчивый рост основных показателей деятельности предприятия. Таким образом, прохождение «петли» формирует все необходимые условия для выбора и реализации стратегии устойчивого развития.

3. Типы стратегий, соответствующие стадиям «трансформация» и «возрождение», а также соответствующие им типы корпоративной культуры являются необходимым условием успешной реализации стратегий развития приватизированных предприятий, что обеспечивает его устойчивость.

Проведенное исследование показало, что, поскольку в процессе приватизации произошло разрушение экономических связей, у предприятий не осталось возможностей развития в пределах своих компетенций. Единственный путь – за счет внешнего роста. Большинство приватизированных промышленных предприятий Ульяновского региона в течение 5–10 лет после приватизации прошли через процессы слияний/поглощений и объединений (таблица 4).

Таблица 4 – Характеристика процессов слияния и поглощения ульяновских приватизированных предприятий

Промышленное предприятие	Краткая характеристика процессов слияния/поглощения
ОАО «Автодеталь-Сервис»	С 1997 г. входит в группу компаний «АМС-ГРУПП»
ОАО «УАЗ»	С 2000 г. входит в состав холдинга «Северсталь-Авто» (с 1 июля 2008 г. ОАО «СОЛЛЕРС»)
ОАО «Элегант»	С 1997 г. входит в группу компаний «АМС-ГРУПП»
ЗАО «Авиастар-СП»	С 2008 г. входит в ОАО «Объединенная авиастроительная корпорация» (ОАО «ОАК»)
ОАО «Кондитерское объединение «Сладко» (ульяновский филиал)	С 2001 г. входило в Некоммерческое партнерство «Кондитерское объединение «Сладко». В 2007 г. – присоединение к ОАО «Кондитерское объединение «Сладко». В 2011 г. – слияние с «Оркла Брэндс Россия»
ОАО «Утес»	В 2001 г. – вступление в состав ОАО «Холдинговая компания «Авиаприбор Холдинг»

Систематизация полученной информации позволила установить типы стратегий развития, характерные для стадий «трансформация» и «возрождение» (таблица 5).

Автор рассматривает два этапа стадии «трансформация». На первом этапе наблюдается определенная тенденция изменения организационных характеристик в сторону большей гибкости, вызванная переходом от плановой экономики к рыночной. Неумело проведенная адаптация систем управления предприятий к рыночным условиям в постприватизационный период показала, что наиболее эффективным для промышленных предприятий является стратегия слияний и поглощений, которая характеризует второй этап стадии «трансформация».

Переход приватизированных предприятий к стадии «возрождение» требует проведения инновационных преобразований, направленных на создание нового потенциала развития, предполагающих поиск и внедрение продуктовых и технологических нововведений, раскрытие творческого потенциала сотрудников и нарастание инновационной активности.

Таблица 5 – Приоритетные стратегии развития на стадиях «трансформация» и «возрождение» жизненного цикла приватизированных предприятий

Стадии жизненного цикла	Способы развития предприятия	Приоритетные стратегии	Характеристика стратегий
Стадия «трансформация»	I этап. Реализация механизмов внутреннего роста	1. Стратегия реструктуризации	Изменение структуры управления предприятием в сторону децентрализации, адаптация организационной структуры и управленческих систем к новым условиям хозяйствования
	II этап. Реализация механизмов внешнего роста	1. Слияние/поглощение	Потребность объединения финансовых ресурсов. В результате реализации слияния/поглощения появляется более крупная и финансово мощная организация
		2. Объединение (создание стратегических альянсов)	Объединение знаний и опыта специалистов различных организаций, объединение финансовых ресурсов
Стадия «возрождение»	Комбинация механизмов внешнего и внутреннего роста	Стратегия инновационного развития	Формирование инновационного потенциала устойчивого развития за счет освоения новых продуктов, рынков, производственных и системных технологий

Таким образом, на стадии «трансформация» приоритетными являются стратегии, обеспечивающие развитие за счет внешнего роста, – стратегии слияний/поглощений и объединений, на стадии «возрождение» – стратегия инновационного развития как комбинация механизмов внешнего и внутреннего роста.

Автор считает, что при переходе приватизированных предприятий от стадии «трансформация» к стадии «возрождение» особое внимание необходимо уделять интегрирующей роли корпоративной культуры, так как раскрытие потенциала стратегического развития зависит от соответствия состояния корпоративной культуры требованиям стадии жизненного цикла.

На стадии «трансформация» необходимо было обеспечить плавное формирование и поддержание новых рыночных ценностей, главными из которых являются предприимчивость и ориентированность на долгосрочное развитие. Однако корпоративная культура приватизированных предприятий сформировалась спонтанно, не подвергаясь управляющему воздействию, что привело к внутренней дезорганизации и сдерживанию перехода их от стадии «трансформация» к стадии «возрождение».

Автором проведено эмпирическое исследование специфики корпоративной культуры приватизированных предприятий. В качестве основного инструмента исследования предложена анкета, состоящая из утверждений, ха-

рактизирующих корпоративную культуру советского, переходного и современного (рыночного) типов. Результаты исследования показывают неоднородность корпоративной культуры приватизированных предприятий, являющейся одним из факторов высокой текучести кадров, особенно среди молодых специалистов. Среди менеджеров низового уровня и рабочих преобладает корпоративная культура современного типа, обусловившая высокие требования к условиям труда на предприятии, обеспечение которых возможно за счет внедрения современных методов менеджмента. Однако высшее управленческое звено по-прежнему ориентировано на культуру переходного типа, в основе которой лежит представление о том, что поведение предприятий определяется не рыночными факторами, не конкурентными преимуществами, а возможностями, которые дают контакты с государством и чиновниками (рисунок 3).

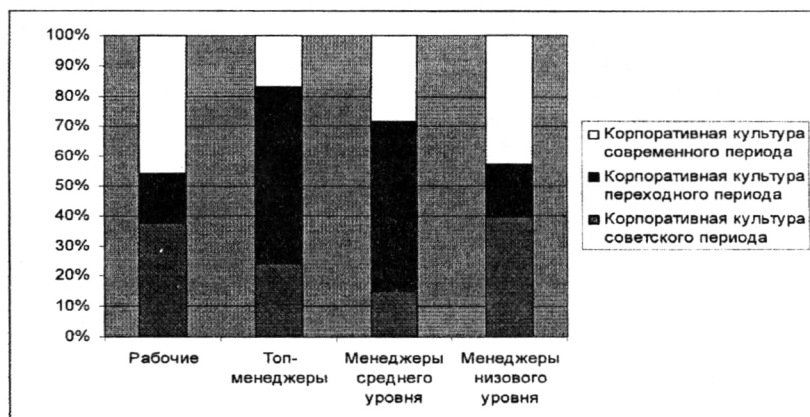


Рисунок 3 – Преобладающие типы корпоративной культуры на приватизированных предприятиях

Именно преобладание корпоративной культуры переходного типа на стадии «трансформация» не увенчало успехом реализацию стратегий слияния/поглощения и не обеспечило переход приватизированных предприятий на стадию «возрождение».

В таких условиях корпоративная культура не выступает фактором устойчивости предприятия, а, наоборот, усиливает неустойчивость.

Проведенное автором исследование позволило выявить типы корпоративной культуры, характерные для стадий «трансформация» и «возрождение» (таблица 6).

Таким образом, необходимым условием успешной реализации стратегии на стадиях «трансформация» и «возрождение» является грамотное управление человеческими ресурсами и организационной культурой, что обеспечит удовлетворенность, творческую активность и преданность персонала.

Таблица 6 – Преобладающие типы корпоративной культуры приватизированных предприятий на стадиях «трансформация» и «возрождение»

Стадии жизненного цикла приватизированного предприятия	Преобладающий тип корпоративной культуры	Характеристика типа корпоративной культуры
Стадия «трансформация»	Переходный тип корпоративной культуры	Ориентация на использование ресурсов предприятия в личных целях; отсутствие трудовой морали; стремление к быстрому результату; низкая ценность человеческого труда; силовое партнерство и др.
Стадия «возрождение»	Современный (рыночный) тип корпоративной культуры, с развитой инновационной составляющей	Соблюдение этических норм и прав человека – высшая ценность; прозрачность, открытость и социальная ориентированность бизнеса; стремление к постоянному совершенствованию профессиональных навыков и личных качеств и др.

4. Методический подход к оценке готовности приватизированных предприятий к переходу на стадию «возрождение» на основе расчета комплексного критерия «уровень потенциала стратегического развития» (ПСР) включает оценку стратегической и инновационной активности и силу корпоративной культуры.

Выявленная специфика движения приватизированных предприятий по кривой жизненного цикла позволила автору предложить методический подход к оценке их готовности к переходу на стадию «возрождение» на основе качественных критериев, которые позволяют определить необходимые параметры, а также обосновать целесообразность принимаемых организационно-экономических мер для повышения потенциала стратегического развития. Данный методический подход представлен на рисунке 3.

Первый этап носит подготовительный характер и заключается в отборе наиболее важных показателей для расчета комплексного критерия потенциала стратегического развития (ПСР) (таблица 7) и определении шкалы значений.

Показатели уровня стратегического развития приватизированных предприятий, как показало исследование, имеют различные значения, что выразилось в присвоении им весовых коэффициентов (таблица 8).

Комплексный критерий «уровень потенциала стратегического развития» приватизированного предприятия автор предлагает рассчитать по следующей формуле:

$$\text{ПСР} = w_1 \times \text{ГП1} + w_2 \times \text{ГП2} + w_3 \times \text{ГП3} + \dots + w_{10} \times \text{ГП10}, \quad (1)$$

где ПСР – комплексный критерий потенциала стратегического развития приватизированного предприятия; w_j – весомость (значимость) единичных показателей; ГП1, ГП2, ГП3...ГП10 – значения показателей, которые определяются согласно формуле

$$\text{ГП}_i = \sum_{j=1}^n P_j / n, \quad (2)$$

где $ГП_i$ – значение i -й группы единичных показателей (в баллах); P_j – значение j -го единичного показателя (в баллах); n – количество единичных показателей, характеризующих группу.

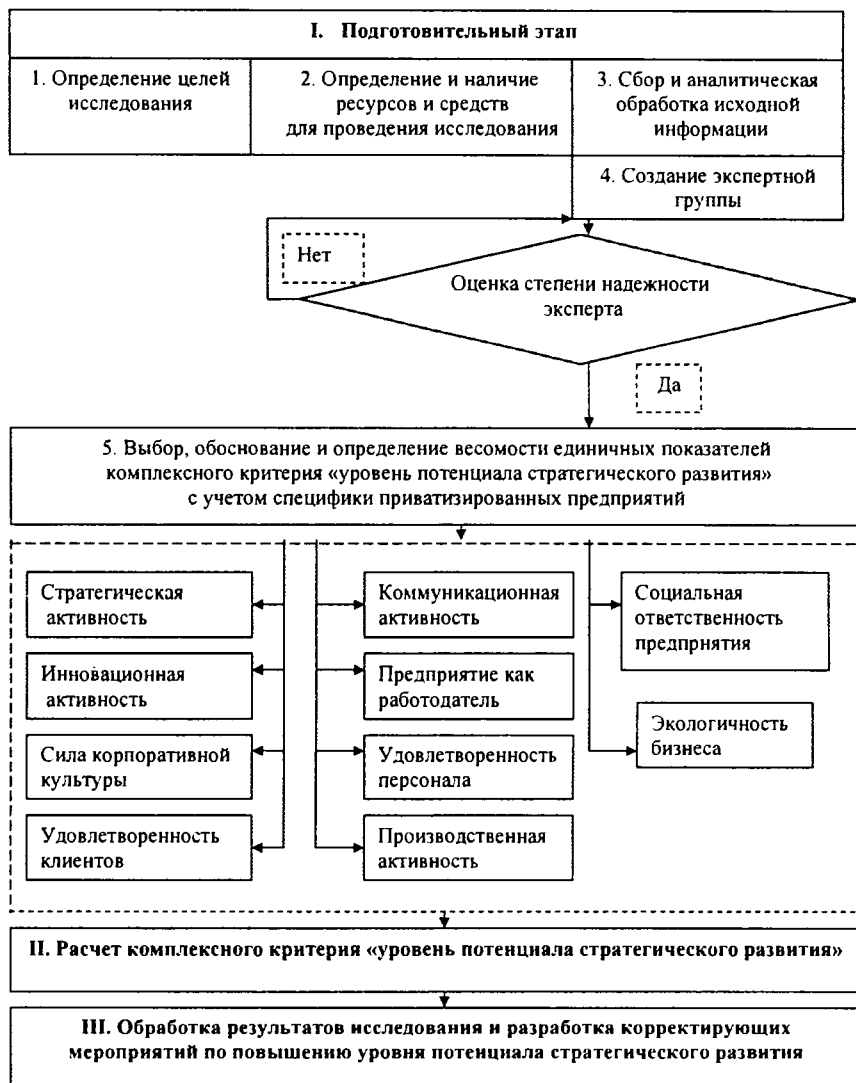


Рисунок 3 – Методический подход к оценке готовности приватизированных предприятий к переходу на стадию «возрождение»

Таблица 7 – Показатели оценки уровня стратегического развития
приватизированного предприятия

Обозначение и наименование показателя	Составляющие показателя
ГП1. Удовлетворенность клиентов	1.1 Уровень удовлетворения потребностей клиентов 1.2 Уровень выполнения плана реализации промышленной продукции 1.3 Уровень развития взаимоотношений с клиентами
ГП2. Стратегическая активность предприятия	2.1 Степень реализации документа «Стратегия развития предприятия» 2.2 Уровень качества стратегических решений 2.3 Уровень реализации стратегических целей организации
ГП3. Инновационная активность предприятия	3.1 Уровень интенсивности разработки и внедрения новых видов изделий 3.2 Доля научно-технического персонала от среднесписочной численности организации
ГП4. Сила корпоративной культуры предприятия	4.1 Уровень удовлетворенности сотрудников социально-психологическим климатом 4.2 Степень реализации документов, содержащих базовые ценности персонала предприятия 4.3 Уровень управления изменениями корпоративной культуры предприятия
ГП5. Предприятие как работодатель	5.1 Рейтинг предприятия как работодателя 5.2 Темпы роста заработной платы 5.3 Текучесть кадров
ГП6. Удовлетворенность персонала	6.1 Уровень удовлетворенности менеджеров работой службы персонала 6.2 Степень реализации документа «стратегия развития персонала предприятия» 6.3 Наличие и реализация программ развития и обучения персонала
ГП 7. Социальная ответственность предприятия	7.1 Рейтинг социальной ответственности промышленных предприятий 7.2 Уровень развития социального аудита
ГП 8. Коммуникационная активность	8.1 Уровень развития корпоративных коммуникаций на предприятии 8.2 Степень реализации документа «Коммуникационный аудит на предприятии»
ГП 9. Производственная активность	9.1 Степень реализации документа «Производственная стратегия предприятия» 9.2 Степень реализации документа «Система менеджмента качества на предприятии»
ГП 10. Экологичность бизнеса	10.1 Прозрачность экологической отчетности 10.2 Степень реализации документа «Экологическая стратегия предприятия»

Таблица 8 – Значения весовых коэффициентов показателей комплексного критерия «уровень потенциала стратегического развития»

Обозначение и наименование показателя	Весовой коэффициент	
	обозначение	значение
ГП 1. Удовлетворенность клиентов	w_1	0,09
ГП 2. Стратегическая активность предприятия	w_2	0,256
ГП 3. Инновационная активность предприятия	w_3	0,256
ГП 4. Сила корпоративной культуры предприятия	w_4	0,256
ГП 5. Предприятие как работодатель	w_5	0,03
ГП 6. Удовлетворенность персонала	w_6	0,04
ГП 7. Социальная ответственность предприятия	w_7	0,01
ГП 8. Коммуникационная активность	w_8	0,01
ГП 9. Производственная активность	w_9	0,04
ГП 10. Экологичность бизнеса	w_{10}	0,01

Потенциал стратегического развития приватизированного предприятия может принимать значения от 0 (наихудшее значение) до 5 (наилучшее значение).

Второй этап – расчет ПСР приватизированного предприятия.

Третий этап – прогнозирование возможности перехода к стадии «возрождение» в зависимости от уровня ПСР.

Автором была проведена апробация предложенного методического подхода на ряде приватизированных промышленных предприятий Ульяновского региона (таблица 9).

Таблица 9 – Расчет комплексного критерия «потенциал стратегического развития» приватизированных предприятий Ульяновского региона в 2011 г.

Наименование приватизированного промышленного предприятия	Потенциал стратегического развития		Готовность к переходу на стадию «возрождение»
	Значение	Уровень	
ОАО «Автодеталь-Сервис»	2,27	средний	низкая
ОАО «УАЗ»	1,66	низкий	низкая
ОАО «Элегант»	2,31	средний	низкая
ЗАО «Авиастар-СП»	1,59	низкий	низкая
Ульяновский филиал ОАО «Кондитерское объединение «Сладко»	2,55	средний	средняя
ОАО «Утес»	1,59	низкий	низкая

Как показало исследование, основными причинами низкого уровня потенциала стратегического развития являются невысокая стратегическая активность и слабая корпоративная культура приватизированных предприятий.

Низкая стратегическая активность проявляется в недооценке руководством роли инструментов стратегического управления вследствие целого ряда ограничений (рисунок 4), главное из которых – сложность методик определения направлений стратегического развития предприятия при отсутствии высококвалифицированных специалистов в области стратегического управления.

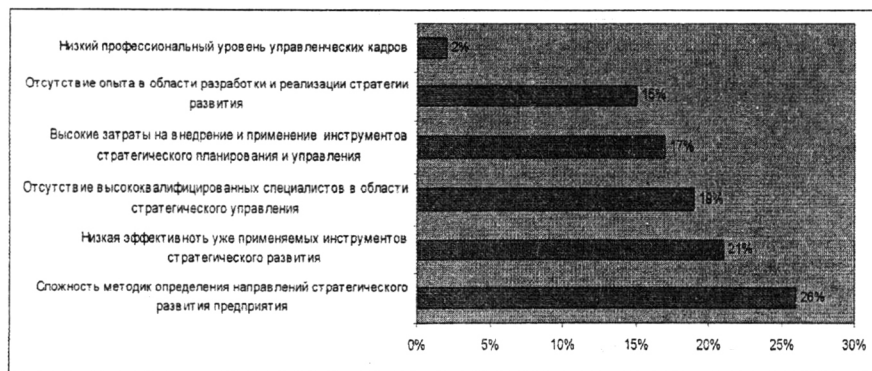


Рисунок 4 – Ограничения при внедрении и использовании инструментов стратегического управления на приватизированном предприятии

5. Модель управления стратегическим развитием на основе оценки готовности приватизированного предприятия к переходу на стадию «возрождения» обеспечивает разработку и вывод на рынок продуктовых инноваций.

Результатом проведенного исследования стало создание модели управления стратегическим развитием, которая регулируется достигнутым уровнем ПСР и позволяет прогнозировать возможность реализации стратегий развития. Основой предлагаемой организационной модели, представленной на рисунке 5, являются процессы разработки и реализации стратегии предприятия, которые в целом носят общий характер и опираются на использование стандартных инструментов анализа внешней среды и анализа сильных и слабых сторон предприятия.

Особенностью модели является применение комплексного критерия ПСР, при расчете которого используются специфические показатели, предложенные автором, характеризующие стратегическую и инновационную активность, а также силу корпоративной культуры. Периодический контроль состояния комплексного критерия ПСР и входящих в его состав показателей позволит предприятиям обеспечить стратегическое соответствие ресурсов и стратегии, что в конечном итоге будет способствовать устойчивости стратегического развития приватизированных предприятий.

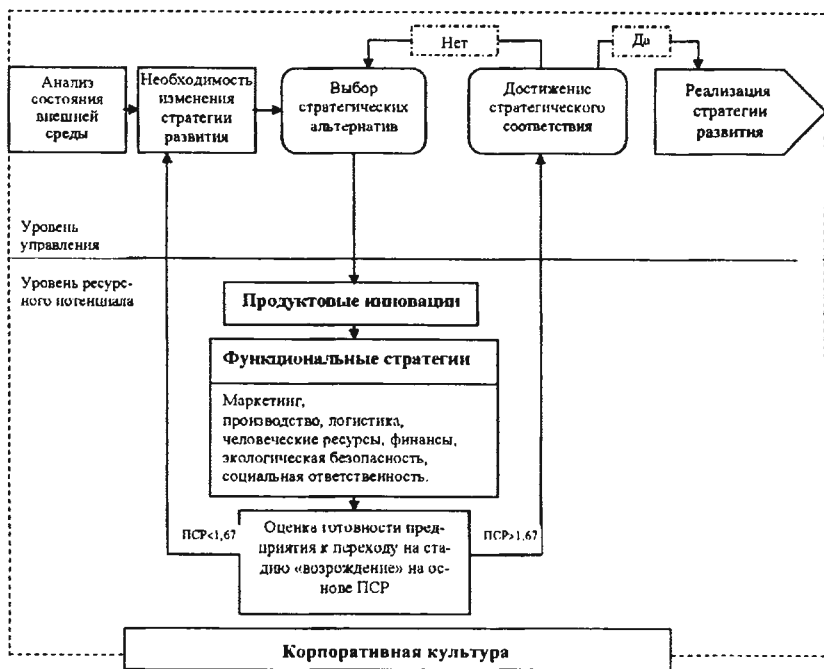


Рисунок 5 – Модель процесса управления стратегическим развитием
приватизированных предприятий

По мнению автора, внедрение методического подхода к процессу управления стратегическим развитием на основе оценки готовности предприятия к реализации стратегии развития, учитывающей специфику кривой жизненного цикла, позволит приватизированным предприятиям минимизировать время достижения стратегического соответствия и максимизировать вероятность успешной адаптации к изменениям внешней среды. Предложенная модель позволяет: обеспечивать единство корпоративной культуры и стратегии развития предприятия; повышать удовлетворенность потребителей; увеличивать количество инновационных предложений; повышать привлекательность предприятий для стейкхолдеров; формировать эффективный коммуникационный процесс и др.

Элементы данной модели процесса управления стратегическим развитием приватизированных предприятий были внедрены в ОАО «Элегант» и ОАО «Автодеталь-Сервис», что позволило получить следующие результаты: уменьшился показатель текучести кадров среди молодых специалистов на 5,3 и 3,1 % соответственно; возрос интерес работников к стратегии развития предприятия; повысилась прозрачность экологической и социальной отчет-

ности предприятия; увеличилось количество инновационных предложений на 4,6 и 4,3 % соответственно.

Реализация внесенных автором предложений и рекомендаций будет способствовать совершенствованию механизмов управления стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий.

ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ И ПРЕДЛОЖЕНИЯ

1. Анализ современных тенденций в развитии теории и практики стратегического управления позволил уточнить понятие «управление стратегическим развитием» в контексте, учитывающем особенности развития российских приватизированных предприятий в соответствии с концепцией жизненного цикла организаций, что предопределило направление проведения исследования.

2. Установлено, что управление стратегическим развитием приватизированных промышленных предприятий необходимо осуществлять на основе конкретизации видов их активности и оценки корпоративной культуры, что позволяет разрабатывать корректирующие мероприятия по повышению уровня потенциала стратегического развития.

3. Раскрытие особенностей функционирования предприятий на стадиях «трансформация» и «возрождение» позволило определить типы стратегий развития приватизированных предприятий, а также предложить типологию корпоративных культур в процессе управления изменениями при смене стадий жизненного цикла приватизированных промышленных предприятий.

4. Готовность приватизированных промышленных предприятий Ульяновского региона к переходу на стадию «возрождение», оцененная на базе предложенного автором методического подхода, достаточно низкая и указывает на необходимость внедрения разработанной модели процесса управления стратегическим развитием и разработки направлений повышения потенциала стратегического развития.

ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

В изданиях, рекомендованных ВАК РФ

1. *Цыцарова, Н. М.* Управление стратегическим развитием российских промышленных предприятий в современных условиях [Текст] / Н. М. Цыцарова // Казанская наука. – 2011. – № 11. – С. 170–173. – 0,3 п.л.

2. *Цыцарова, Н. М.* Социально-экономический анализ понятия корпоративной культуры [Текст] / Н. М. Цыцарова // Вестник Саратовского государственного социально-экономического университета. – 2009. – № 1 (25). – С. 65–67. – 0,3 п.л.

3. *Цыцарова, Н. М.* Необходимость управления корпоративной культурой для эффективной реализации стратегии [Текст] / Н. М. Цыцарова // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 1. – С. 385–387. – 0,25 п.л.

В прочих изданиях

4. *Цыцарова, Н. М.* Качество стратегического менеджмента на уровне региона [Текст] / Н. М. Цыцарова // Вестник Ульяновской государственной сельскохозяйственной академии. – 2006. – № 2 (3). – С. 48–53. – 0,38 п.л.

5. *Цыцарова, Н. М.* Корпоративная культура как условие сохранения жизнестойкости организации [Текст] / Н. М. Цыцарова // Вестник регионального развития. – 2006. – № 2 (8). – С. 33–38. – 0,38 п.л.

6. *Цыцарова, Н. М.* Влияние ценностей организационной культуры на выбор стратегии организации [Текст] / Н. М. Цыцарова // Стратегическое планирование и развитие предприятий : материалы симпозиума. – М. : ЦЭМИ РАН, 2008. – Секция I. – С. 185–186. – 0,1 п.л.

7. *Цыцарова, Н. М.* Стратегическое управление в контексте устойчивого развития промышленного предприятия [Текст] / Н. М. Цыцарова // Экономика и менеджмент: проблемы и тенденции развития : материалы Междунар. заоч. науч.-практ. конф. (г. Новосибирск, 21 декабря 2011 г.). – Новосибирск : Сибирская ассоциация консультантов, 2011. – С. 81–85. – 0,38 п.л.

8. *Цыцарова, Н. М.* Современные тенденции в теории стратегического развития предприятия [Текст] / Н. М. Цыцарова // Корпоративное управление: лидерство и ответственность : материалы V Междунар. конф. (г. Ульяновск, 6–7 октября 2011 г.) / отв. ред. Т. В. Люлькина. – Ульяновск : Изд-во УлГТУ, 2011. – С. 69–72. – 0,18 п.л.

9. *Цыцарова, Н. М.* Стратегические перспективы российских приватизированных промышленных предприятий [Электронный ресурс] / Н. М. Цыцарова // Проблемы модернизации современного российского государства. Площадка электронных конференций / Стерлитамакский филиал БашГУ. – 29.01.2012. – URL: <http://konf.strbsu.ru>. – 0,31 п.л.

10. *Цыцарова, Н. М.* Роль культурных инструментов в определении направлений стратегического развития промышленных компаний [Текст] / Н. М. Цыцарова, Е. А. Волкова // Экономика и право: актуальные проблемы и перспективы развития : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (г. Караганда, 7 октября 2011 г.). – Караганда, 2011. – С. 146–149 – 0,3 п.л. (авт. – 0,15 п.л.).

11. *Цыцарова, Н. М.* Особенности стадий жизненного цикла российских промышленных предприятий [Текст] / Н. М. Цыцарова // Вопросы экономики и менеджмента : материалы Междунар. заоч. науч.-практ. конф. (г. Новосибирск, 26 марта 2012 г.). – Новосибирск : Сибирская ассоциация консультантов, 2012. – Ч. I. – С. 84–88. – 0,38 п.л.

Научное издание

ЦЫЦАРОВА Наталья Михайловна

**УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМ РАЗВИТИЕМ
ПРИВАТИЗИРОВАННЫХ ПРОМЫШЛЕННЫХ
ПРЕДПРИЯТИЙ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ
(на примере Ульяновской области)**

Специальность 08.00.05. – Экономика и управление народным хозяйством: экономика, организация и управление предприятиями, отраслями и комплексами (промышленность)

Редактор Ю. В. Коломиец

Технический редактор А. Г. Темникова

Компьютерная верстка А. Г. Темниковой

Распоряжение № 21/2012 от 16.04.2012.

Подписано в печать 16.04.2012. Формат 60×84¹/₁₆.

Усл. печ. л. 1,16. Заказ № 320. Тираж 100.

Пенза, Красная, 40, Издательство ПГУ
Тел./факс: (8412) 56-47-33; e-mail: iic@pnzgu.ru